合理化 平成27年早春号　目次

巻頭言　女性の活躍は企業発展の原動力 …… 髙松和子（(公財)21世紀職業財団　理事・事務局長） …… 2

特集／輝く女性の活躍

事例　わが社の女性社員の戦力化 …… 3

（事例Ⅰ）中小企業ならではの融通性を活かし、自己啓発で意識を高める …… 堤中徹（㈱マシン三洋　社長） …… 3

（事例Ⅱ）子育て中でも働きやすい環境で、女性のポテンシャルを引き出す …… 高山正義（タカヤマ金属工業㈱　社長） …… 6

寄稿　男女共働で「女性が輝く社会」を …… 北浦愼三（太陽シンクス㈱　社長） …… 9

講演録　「IT業界のトレンドと楽天の戦略について」～近未来予測 世界・ビジネスはこう変わる～（平成27年年頭大会　特別講演より収録） …… 山田善久（楽天㈱　副社長） …… 10

私の七転八起（第６回）　儲けもの命拾いの人生といわれて古希に……21世紀型企業を目指す …… 花谷修（オーケー化成㈱　社長） …… 14

ハツラツ社長登場／（第42回）　女性トップが起業、翻訳と外国語の取扱説明書を作成 東京では獣医学分野を専門に …… 福富美子（㈱アルビス　社長） …… 15

経営悩みの相談室（第２回） …… 相馬達雄（弁護士） …… 17

協会トピックス …… 18

協会事業予定とご案内 …… 19

新商品トピックス …… 22

ワイドレンズ …… 古谷勝彦（よしひこ）（生興㈱　社長） …… 1

表紙の説明

「新たな日本の価値創造」

日本の文化・歴史・自然・技術のそれぞれに日本人の魂が宿っている。これを再発見し、世界に貢献できる価値を創造するさまを表現。

ひろげよう創造と連帯

〈我々のクリード〉

我々は価値ある繁栄をめざす

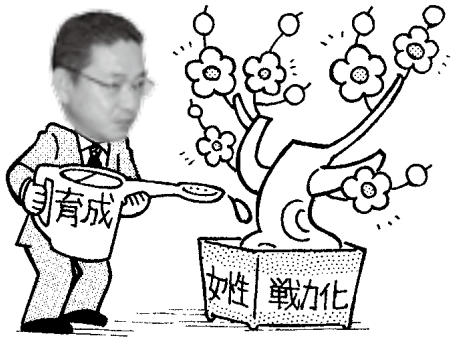
- ●人類社会への貢献
- ●人間信頼の経営
- ●変化に対応する競争力
- ●創造性の開発

〈2015年 年頭方針〉

企業価値の創造と発見

ワイドレンズ

生興㈱
社長
古谷　勝彦（よしひこ）
（KN会11期生）



「輝く女性の活躍」

昨今ではトラック運転手や列車の運転手、更には車掌や駅員として女性が働いておられるところを目にします。これまでは男の世界とされていた職業にも女性が進出されています。女性が活躍する職業として、一般事務職、美容師、看護師、客室乗務員、銀行窓口、受付嬢あたりがこれまで相場だったでしょうが、時代は変わりました。年齢性別は関係なく、どういった仕事においても、**いかに実務で能力を最大限に発揮して成果を出すかが問われます。**それゆえ、女性も男性同様に肩を並べ、活躍して輝ける場が広げられました。

一般企業においては営業職、企画職、技術職でも、成果を出されている女性も多くなりました。更には女性起業家も多々おられる時代となり、各方面で「輝く女性の活躍」を見受けられます。これまで、男性中心に採用されてきた職種であっても、少子高齢化を迎えるにあたり、**女性を採用していかに育成・戦力化して活躍されるかが、今後の企業の生き残りのキーポイントになるかと思われます。**

女性の活躍は企業発展の原動力

（公財）21世紀職業財団 理事・事務局長
髙　松　和　子

安倍政権が日本成長戦略の柱の一つとして女性の活躍推進を挙げている。少子高齢化の進む日本において、将来の経済を担う人的資源として女性を活用しようという意図である。国の施策に呼応して経団連が女性活躍推進アクションプランを発表するなど、経済界も積極的に活動を推進し始め、一種のブームのような盛り上がりを見せている。

企業にとって女性が活躍するということの意味は何だろうか？たしかに人材を確保する意味合いもある。人材プールを倍に広げ、より優秀な人材を確保することができる。だが、もっと重要なのは、**組織を活性化して企業力を向上させることにある。**

多くの日本企業は総じて男性で運営されるモノカルチャーな組織である。そのような組織では、意思統一が容易で効率的な運営ができる反面、慣習にとらわれ変革がしにくいという弱点もある。近年、グローバル化が進展し、社会の変化が急激に加速してきた。ネットワークが高速化し、情報は一瞬のうちに世界を駆け巡る。地球の裏側の出来事の影響が翌日には世界に伝搬する。そうした環境下では、**モノカルチャーの組織はその強みを発揮できないばかりか、変化への対応に困難を来す。**

モノカルチャーな日本企業の中では、女性は組織の伝統や慣習の中に取り込まれず、補助的な役割を担ってきた面が強い。そういう意味で企業にとって**女性は異分子である。**異分子である女性が、独自の発想で発言し行動することによって、視点が広がり、既存の考え方や行動パターンから脱却できる可能性が広がる。当然、ある種のコンフリクトは生じるであろう。**しかしそのコンフリクトこそが、新たな発展への扉を開くことになる。**単に組織内に異分子を含めれば良い訳ではない。異分子が他の分子と同等の力を持つ必要がある。つまり、組織内での発言力を獲得し、意思決定に参加しなければその効果は生まれない。多様な考えを受け入れ、自由な発想で議論をし、意思決定ができる組織が、この激動の時代を生き抜き、成長を続けることができる。そのような組織を作り上げていくための**一つの手段が女性活躍推進なのである。**

経営者の皆さんには、その真の意味をしっかり心に刻んで、企業の持続的な成長のために女性を戦力化し、その活躍を支援していただきたい。

— 事例Ⅰ　わが社の女性社員の戦力化 —

社長
堤中　　徹

㈱マシン三洋

中小企業ならではの融通性を活かし、自己啓発で意識を高める

所 在 地　〒532-0036 大阪市淀川区三津屋中2-13-7
Ｔ Ｅ Ｌ　06-6308-1451　　Ｆ Ａ Ｘ　06-6308-1339
創　　業　昭和31年6月　　従業員数　73名
資 本 金　5,000万円　　売 上 高　37億3,554万円
経常利益　1億499万円
業務内容　機械・機器・設備等の専門商社
ホームページアドレス　http://www.machine-sanyo.com/

■環境が変われども、付加価値営業と拡大政策で

弊社は1956年に、先代である私の父によって創業されました。それ以降、58年の間には社員も変われば、扱う商品もお客さまも変わりましたが、変わってきたがゆえに現在も存続できていると思っています。最近では、インターネット販売がこの業界にも広がってきていますが、当社は商品を単に右から左へと動かすのでなく、**営業マンがお客さまと顔を合わせてきちんと打ち合わせをし、そこに何らかの価値を付加できるような商売**に力を入れております。

工場の数は減っていますが、そのかわり同業者の数も淘汰されて減っています。そういう状況の中でどうやっていくか。**基本は『拡大政策』**です。現状維持をめざしていては衰退していくのみだと思いますので、結果的には現状維持プラスアルファでも、拡大政策を採っていきたいと考えています。結局は、自社の経営資源で何ができるのか、それを追求してきっちりと取り組んでいくことが大事です。当社の場合、**資産といえば、やはり『人』**だと言えましょう。人にお金をかけて育成していくしかありません。

■オンとオフを明確に、自己啓発を力強く応援

当社では、社員73名のうち、ちょうど**３分の１にあたる25名が女性**で、その平均年齢は27歳ぐらい、ここ３年ぐらいの間にさまざまなことに取り組んで、勤続年数10年を超える人も出てきました。また、結婚しても仕事を続ける女性、育児休暇を取った後に復帰してくる女性も今年から出てきましたし、結婚で一度退職したけれど戻ってきてくれた女性もいますので、取り組みの成果がやっと感じられるようになりました。

現在、育児休暇が終わって復帰した女性社員は３名いて、**短時間勤務のシステム**を有効利用してもらっています。子どもさんを預けている保育所によって

◀社内行事のどんぐり会風景

迎えに行く時間が違ったりするので、都合の良いように少しずつ時間をずらして帰ってもらうということで、こういう面は大企業とは違って、中小企業の融通の効くところだと思います。もちろん**基本のルールはありますが、それぞれの生活状況を考慮し、こういう形で働いてもらえばいいよ**と受け入れているのです。８時間勤務のところを６時間にして、例えば朝９時に出社して早めに帰る人、９時半から勤務で夕方はもう少し遅めの人など、本人と相談して決めています。

私自身、仕事の面では男女の区別は関係ないと思っていますが、女性たちに長く勤めてもらえる施策として、**オン・オフがはっきりした仕事の進め方に重点**を置いています。やる時はしっかりやる、でも、今日はこれで帰りましょうというようなけじめのつけられる時間管理と、仕事を計画的に進めることによって休みの取りやすい職場づくりや、それをサポートできる人間関係が大事だと考えているのです。ほぼ全員参加する年１回の社員旅行や、年４回のレクリエーションなども職場の雰囲気づくりに役立っているのではないでしょうか。

近年、ワークライフバランスの重要性が注目されていますが、当社では『**ワークライフマネジメント**』と呼んで、仕事は仕事でしっかりやる、でも、オフの時間も充実させる、オフの時間には自分に投資して自分を高める、それを仕事に活かすという意識づけを、現在、さまざまな研修やミーティングを通じて行っています。**自己啓発支援制度**によって、外部研修や資格取得を応援し、資格を取れば手当を出すなどして、現在、もっとやれ、もっとやれとはっぱをかけています。私自身、今、英会話を習っていますが、実に楽しいし、いろいろな人とおつきあいができるので、ネットワークも拡がります。私が先頭を切って『ワークライフマネジメント』を実践していれば、社員にも強く言うことができます。

仕事だけをしていては、成長の速度はなかなか上がらないので、２年ほど前から**役職者と希望者に『日経テスト』を受けさせています。**役職者は、基準点をクリアするまで受け続けなければなりません。また、この正月休みには読書感想文の宿題を出しました。年頭からは、各部門で、本を読んで議論し合う**読書会**を開いています。本を読んだり新聞を読んだりする癖をつけさせようと考えたからです。現在取り組んでいることを皆に書き出してもらい、KJ法で定期的にチェックし、やらなくていい仕事、お客さまが求めていない仕事を除外していくという方法も採っています。

■女性たちに持ってほしい“泥をかぶる”覚悟

当社では『**全員総合職**』であり、営業も内勤も給与体制は同じです。経理をやっていても営業所に行くことはありますし、営業をやっていても内勤業務になることもあります。役割は違うけれど、仕事は一緒だという意識で取り組んでもらっています。営業では、**営業マンと内勤業務の社員がペアを組んでおり、時には一緒にお客さまのところに伺うこともあります**ので、どちらか片方が休みでも支障が出ないようにしてありますし、月次目標達成時には内勤業務の社員にもご褒美が出ます。

私は、営業所の所長に対して「所員をほったらかしにしておくのはラクだけど、辞めてしまったら、結局は自分の首をしめることになる。十分にケアを

▲ 同社の女性社員の働く現場

してあげて、その人がその気になって成長していけば、自分もラクになる。下の者が成長してくれれば、仕事を全部渡して、管理職はよりレベルの高い別の仕事ができる。情けは他人の為ならず、まさにそういうことなのだ」というようなことを言います。そのとおりにはなかなかできないことが多いのですが、上の者はこういう意識を持って人材を育てなければならないと思っています。**女性に限らず男性も含め、世代によってそれぞれに異なる傾向があるなというのを見極めて対処していく必要があります。**20代の従業員と私たちの世代とは感覚が違う部分が確かにあるのですが、同じ20代のお客さまとうまく関係を結んでいるのであれば、それもまた善しと思っています。

男女にこだわらず、今後の社員の戦力化について言えば、会社ができることは、**「どうやって馬を水飲み場に連れていくか」**なのです。そこで水を飲むかどうかは馬次第。こちらがもっと意欲を持ってほしいとか会社の戦力になってほしいという気持ちで、制度をどんなに整えても、それに応えられるような意識と行動力を持ってくれなければ、制度自体、効果がありません。女性にも男性にも、水を飲んでもらえるよう、むろん**報奨制度**は整えていますし、**勤続年数が長い女性は役職に就けるよう**にしています。ですから、女性の方から「私、水を飲みます。私、やります」と言ってアピールしてくれたら、「こんなことをやってくれ」と、どんどん仕事を回すつもりでいますが、女性の側で見えない天井を作っていると感じることがあります。そういう天井をできるだけ取っ払っていければ、と思います。例えば、営業の仕事でも、本来もう少し我慢すればひと皮むけるところを、「私には、営業は向いてないわ」と言うケースは過去にもありました。泥をかぶれば、次のステップに行けるのに、なんでそこで泥をかぶらないのかと感じました。そんなふうに、私自身、女性たちに対して言いたいこともあるのですが、正面から来られたら、こちらも正面からしっかり受けとめる気持ちではおります。

男性は縦社会に組み込まれている一方、女性は横社会です。会社としては、縦も横もあったほうがより強くなると思うので、双方の傾向や持ち味を活かしていく必要があるのではないでしょうか。当社では、社員には「好きにやれ」と言っていますが、何かあってふり返れば後ろに私がいるという安心感を持ってもらえるようにしています。成功している営業所長などは、たいていそういう感じで仕事をしているように思えます。また、何か相談してくる時、「どうしましょう？」でなく、「私はこうしたいのですが、どうでしょうか？」というような、自分の考えを持った上での聞き方をするように指導しています。私は基本的に、男だから女だからと分けて考えてはいませんが、先ほども述べたように、仕事をしていく女性にはもっと泥をかぶる覚悟も必要です。女性が企業の戦力となるには、**女性自身のそういう意識の高揚と、会社によるさまざまなサポート、両方が求められる**のではないでしょうか。

（インタビュー取材・文責在編集部）

◀同社の新入社員研修実習風景

社長
高山　正義
（KN会３期生）

タカヤマ金属工業㈱

子育て中でも働きやすい環境で、女性のポテンシャルを引き出す

所 在 地　〒544-0013 大阪市生野区巽中2-2-10
Ｔ Ｅ Ｌ　06-6757-9251　　Ｆ Ａ Ｘ　06-6754-0130
創　　業　昭和30年4月　　従業員数　300名
資 本 金　3,000万円
業務内容　鉄･銅、ステンレスとい受け金具、屋根用部材、住宅基礎部品、溶融亜鉛メッキ、金型、小型スリット、その他建築部品一式製造販売
ホームページアドレス　http://www.takayama-kk.co.jp/

■とい受金具に始まり、開発提案力を武器に多業界へ

当社は今年で創業60周年を迎えます。もともとは私の祖父が、**とい受金具の製造販売**から始めました。といそのものもブリキや鉄板で作られていた時代です。その後、父が高校を卒業してしばらくしてから加わり、個人経営ではありますが、会社として何人かの職人を雇い始め、祖父とふたりで改めて事業をスタートさせました。祖父がものを作り、父は午前中工場を手伝って午後からは営業兼配達を担当しておりました。

当社が４、５名ほどで営業していた時代に、100名近い社員を抱える同業者から下請けにならないかと声を掛けて頂きましたが、父親は自分たちでやっていきたいからとお断りしたそうです。最初は、鍛冶屋さんが多く集まっていた大阪市中央区上本町四丁目あたりで事業をしていましたが、生野区に移りました。その後、堺市の美原工場、富田林工場を開設し、現在に至っております。

商品についていえば、昔は丸い形のといだけでしたが、といメーカーが角ばったデザイン性のある独自のものを出すようになったため、我々のラインナップも増えていきました。種類が増えたので大変でしたが、１本当たりの単価が大幅に上がりました。以前は下で受ける形のものしかなく、**10円**でしたが、上から吊るす形態の製品が現れて**100円**にはね上がり、さらにステンレスが流行り出すと**150円**ぐらいにもなりました。

また、今から30年ほど前、私が担当していたある得意先に鋼製束を考えていた方がおられ、当社はプレスもメッキもできる、研究開発室もあるということで、では試作品を作ってみようということになりました。**鋼製束についてご説明**しますと、住宅の床下に柱と同じような木材を何本か並べ、その上に合板やベニヤを張るのですが、その柱のような木材を支えるのが鋼製束です。そこで、社内でいろいろ検討して試作品を作り、１週間後に持っていって、またあれこれお互いに意見をぶつけ合い、**製品化までに結局１年ぐらい**かかりましたが、それが積水ハウスさんに納める商品となりました。ところが、**月３万本**といわれていたのに、最初の頃は月に１千本、２千本ぐらいしか出ず、私が全国の積水ハウスさんの営業所を回りました。この新製品を知らないと言われるところもありましたが、一度使って頂くと便利なことがわかり、どんどん換えて頂けるようになりました。従来は木材を切り、高さを調節するのにカンナで削るなどけっこう手間がかかり、**ふたりで２日かかっていた作業でしたが、この製品を使えば、ひとりで半日でできるのです。**当時、ハウスメーカーは工期短縮を目標としていたため、上から鋼製束を使うように

という厳命が出されるようになり、一気に受注量が増え、生産が追いつかないほどになりました。

そのようにして、とい受け以外の製品も扱うようになり、**建材関係にも進出**できるようになりました。現在、建材関係のラインナップを増やすことと、さらに**水道工事関係**へのアプローチを進めております。これまでとい受けなどで培った技術と生産設備でできるものを開発して、多業界へ発信していこうというのが、当社の現段階です。昨年10月に関東営業所を開設し、日本一大きな展示会にも出品しました。**OEMは現在10社以上**となっています。当社の強みは、発注元から図面が来てこれを作ってくれといわれた場合、先方の担当者と協議して、ここをこうすればもっと作りやすくなる、こうすればもっとコストダウンができるなど**逆提案できること**です。そういうことによって、お客さまから結構なご信頼を頂いております。

■社内託児所や各種研修で、女性の働く意欲をサポート

当社では、社是、経営目的、経営理念、経営方針、経営目標、当期社長スローガン、当期実行力強化社長方針などきめ細かく定め、**名刺サイズの携帯できる形にして、毎朝みんなで唱和**しています。そこには、売上目標や経常利益目標なども記されています。実は、一昨年に利益目標５％を達成したので、決算賞与を出しましたら、皆のやる気がぐんと変わりました。今、当社は結構忙しいのですが、現場はもちろん、営業からも経理からも現場へ手伝いに行くというぐらい頑張ってくれています。

◀同社託児所

メーカーではありますが、女性従業員がわりと多いため、**社内に託児所を設けており、40人弱のお子さんを預かっていたこともあります。**当社の現場ではケース詰めや組み立て作業など、どちらかといえば男性より女性に向いているような作業が多く、特に人手不足だった高度成長期、**女性は非常に大きな戦力**となりました。当社の現会長がどうやって人を集めようかという時に、プレスやメッキをしている男性のその奥さんにも働いてもらおうと考えたのです。その一家にとって収入が増えますし、当社も助かりますが、お子さんがいたら働けないという問題も出てきます。それならお子さんを預かる場所を社内に作ろうと思ったのが発端です。確かに人件費はかかりますが、託児所があるというので入社された人も多くいますし、また、子育てが終わっても当社に残ってくれている人もいて、**新たな採用や新たな教育の必要がないので、非常に良かったと思っています。**

当社では、**営業事務員さんを営業サポート**という呼び名にしています。ファックスでの受注が多く、以前は当番制でファックスのところまで取りに行って配っていましたが、お得意先のファックス番号を識別して担当の女性のパソコンに直接行くようなシステムにしました。**パソコンの画面を２つにして、**ファックスで来た画面を見ながら受注入力ができるようにしてあります。また、**年に１回、春の方針発表会の後、全員で食事会**を開いています。秋にはいろいろな講師を呼んでの**講演会と食事会**を企画しています。女性に限ったものではありませんが、全体

の融合を図るためです。10年ほど前には、NTTを退職された方を呼んで、電話の受け答えの研修を毎月１回、５年ぐらい続けました。もちろん非常に役に立ちましたが、同じ苦労をすることで、女性同士の団結力、例えば誰かが休んだ時にスムーズにフォローするというような気風が高まったと思います。そのほか、ホテル関係の方から、挨拶とはどういうものかという講義、名刺交換の方法やテーブルマナーの講習なども受けるなど、そのようなことを地道にやってきました。

■モチベーションを高め、営業や現場でも女性力を

お得意先の発注者が、日常的に最も多く接するのが当社の女性たちです。だから、当社自身の戦力と同じくらい重要な戦力となるポジションだと考えています。そこで、現在、パートさんも含め**全従業員対象ですが、『グレードアップ作戦』**というものを進めています。どんなことでも良いから、自分で１年間の目標を立てるのです。例えば、個人的なことでは、減量するとか、毎日30分歩くとか、女性でも腹筋運動を30回するとか、お客さまに対しては、電話のベルが３回鳴る間に取るとか、受け答えを優しくするとか、いろいろなことが出てくるので面白いなと感じます。そして、毎月１回、私も加わって部署ごとに成果を発表してもらっていますが、みんなけっこう楽しんでいて、女性も気軽に取り組んでくれているのがわかります。昨年から始めて２年目ですが、**みんなのモチベーション・アップ**につながっているようです。

私が力を入れたいのは、**サポートでない女性営業職**です。特に新規訪問の場合、女性のほうが、当たりが柔らかいということもあります。また、近年、機械が進化していますので、危険性さえ取り除けば、現場でのプレスなどの作業も女性たちにどんどん任せていくことができます。実際、当社ではそういう現場作業に従事している女性がすでにおります。女性が持つ真面目さというものを私は高く評価しているので、この分野でも、もっともっと女性力を活用していきたいと思っています。

今後、女性従業員に対して大切だと考えているのは、**トイレや更衣室など職場の環境整備です。**美原工場のトイレは内装も含め、200万円ぐらいかけて改装しましたが、女性にとってこういうことは会社から大事にされていると感じるのではないでしょうか。また、当社にはけっこう女性の人数が多いのですが、女性が多いために、昔のように肩身が狭いと感じることはあまりないのではないかと思います。ずっと当社で働いてきた年輩の女性にとって、若い営業マンは自分の子供のようなもので、**うちの強みは、女性のベテランが多いということです。**ただ、先を見据え、最近、若い女性を５名ほど入れました。他社の社長さんとも話していたのですが、成績だけで採用すれば、６～７割は女性になるだろうというくらい**女性には優秀な人が多いな**と思います。

ひょっとして、これからは男性の戦力化を考えなければならないかもしれません。営業の教育でも、女性よりも男性のほうが苦労しました。20年ぐらい前から営業コンサルタントの先生に来てもらっていますが、若い男性はちょっとついていけないなという感じなので、**社長塾という形でも８年ほど取り組んで、**今ようやくいっぱしの営業ができるようになりました。以前は、キャンペーンをやってもほとんど目標未達だったので、私が一度営業部長に戻って教育し、それ以来、３回連続で達成、利益率10％目標に７億円以上を達成してくれたんです。ただ、ある大手百貨店の社長から、こだわりが強いのはどちらかといえば男性のほうだというお話も聞きました。ブランドに対して、こっちが良いと言ってたのに、いつの間にかあっちのほうが良いというふうに移り気なのは女性なのだそうです。

そういう**男女の特性も視野に入れ**ながら、昔は発揮したくとも発揮できなかった女性の力というものをさらに伸ばし、会社の戦力化につなげていけるようにしていきたいと思います。

（インタビュー取材・文責在編集部）

男女共働で「女性が輝く社会」を

太陽シンクス㈱
社長　北浦　愼三(TEC)

関西の学生による新事業提案コンテスト「第16回キャンパスベンチャーグランプリ（CVG）大阪」の発表会と表彰式に毎年招かれ参加している。今回32校から119件の応募があり17件が受賞した。そのうち女子だけの受賞５件、男女共同で受賞したものは４件で、合計９件と過半数である。十年程前の男子学生ばかりの受賞からすれば様変りである。

＜男性優位社会の終焉＞

侍社会の名残りか、「男なら泣くな、男なら我慢しろ」と、男は自分の気持ちを抑え、**論理的に話せても、感情表現が下手である。**いや感情を露わにしないよう学んで来たのかも知れない。戦前からの家族制度、一家の家長、世帯主、大黒柱と「男社会」「男性天国」「亭主関白」などの男性優位社会があらゆる所に尾を引いていた。40年前のＴＶのＣＭで「私作る人、ぼく食べる人」や、コーヒーのＣＭで「違いのわかる男」など反感を招いたＣＭはほかにもあった。どこか男目線の独善性が感じられる。

＜少子高齢化、人口減……＞

今の日本のような先進国が１人当り国内総生産（GDP）の成長を持続させるには、労働参加率を引き上げ、同時に労働生産性を増大させることである。そのためには女性の活躍、外国人材の活用、ロボットの多用などがあろう。特に女性の進出により**職場の雰囲気は変化し、多用性が高まる。**日本は出生率が低下し、少子化、人口減へと向かい、一方高齢化で、社会全体の活力を低下させている。

＜女性の労働参加率と出生率＞

女性の社会進出は育児に向けられる時間を減らし、全体として出生率の低下をもたらす。この二律背反性は少子化がより深刻になると危惧された。しかし北欧や米国のような女性の社会進出をしている国ほど出生率が高いことが解った。それには**女性が十分に活躍できる環境をつくること**である。女性に不利な職場慣行の変更、育児負担の軽減など改革はいろいろある。

＜古巣の職場への軟着陸＞

厚生労働省は３才未満の子をもつ社員に短時間勤務を認める制度を2010年から順次、企業への導入を義務づけた。短時間勤務や始業・終業時刻の繰り上げなどの導入企業は62.1%（2013年度）。社員500人以上では98.2%に上る。これらの再雇用制度を使って古巣に返り咲いても、「大変そうだから」と重要なプロジェクトからは外される例も聞く。施策がちょっと遅すぎるが、**政府の「女性が輝く社会」へ官民そろって努力してゆくしかないのである。**

「IT業界のトレンドと楽天の戦略について」

～近未来予測 世界・ビジネスはこう変わる～

楽天㈱ 代表取締役副社長
山田　善久 氏

■IT業界で進む巨額買収、本業以外のところで何故？

最初にIT業界の人たちが今、考えていること、実際にしていることからお話ししたいと思います。**企業買収の話**が中心になりますが、去年、**グーグルは「Nest Labs」**というスマート温度調節装置を32億ドルで買収しました。１ドル100円として３千２百億円。人間が細かく温度調節をしなくても自分で考えて設定するという装置ですが、そんなに普及しているものでもないのに、大金を払っている。同じくグーグルは、太陽電池を羽の部分に搭載した**無人航空機**も買収しています。何年でも勝手に飛び続ける飛行機で、何でこんなものを買っているのか、実はよくわからないのですが、インターネットを使える人を全世界にもっと増やしたいと考えていて、電柱も何もないところでも使えるようにするためではないかとか、グーグルマップの写真を撮るためだろうとか言われています。とにかく突拍子もないことを次々､やっています。

「SCHAFT（シャフト）」というのは東大発のベンチャーで、ヒト型ロボットの開発をしていたのですが、これもグーグルに買収されました。ほかにもコンタクトレンズで糖尿病患者の血糖量を測定するとかというものもグーグルが開発しています。

フェイスブックの方は「Oculus VR」に20億ドル、２千億円を支払っています。これは「ヘッドマウントディスプレイ」という顔にかぶせて見るとバーチャルリアリティー、本当に立体感をもって周りが見えるというものですが、まだ製品化もされていません。何でこのようなものを買うのか、さっぱりわかりません。

また、フェイスブックは2013年11月には**「WhatsApp」**を買収。日本でいうとLINEみたいなものですが、これに190億ドル、なんと１兆９千億円も支払いました。買収時の従業員数はわずか55名と聞いています。このニュースにはさすがに全世界のIT業界に衝撃が走りました。巷では、５千～６千億円の価値はあると言われていたようですが、そんな金額では売らないと創業者が拒んでいたとか。「WhatsApp」を月に１回でも使っている人は買収時で４億～５億人いて、現在では７億人になっているそうです。すごいものを作れば、一気に何億人という単位で広がっていきます。

金額がすごいことと、よくわからないということが共通しているのですが、本業とは明らかに違うことに手を出しています。

その理由はいろいろ考えられているのですが、皆さんも**「インターネット・オブ・シングス」**という言葉を聞かれたことがあると思います。**インターネットがモノにつながるという意味**です。スマホを通してヒトがインターネットにつながっているとすると、世界の人口は70億人ですから、これだけですが、**モノにつながる**と考えたら、数は大幅に増えます。家、車、家電等々がインターネットにつながれば、仮に１人が10個のモノを持っていれば700億個になります。すごく世の中が変わります。

■「世の中が幾何級数的（超飛躍的）に変化する」という大前提

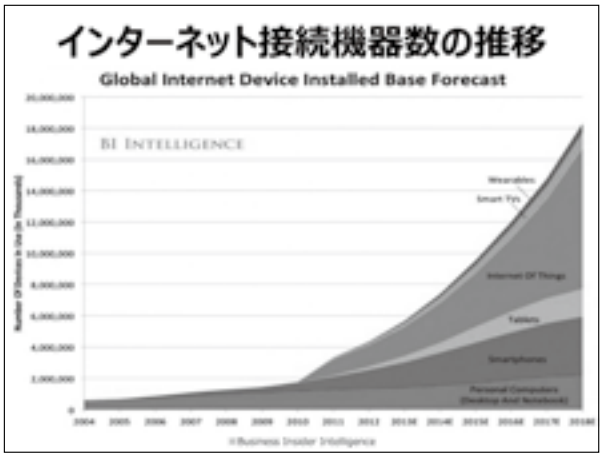
「リアル」と「バーチャル」は今まで明確に分かれていました。オンラインの世界とオフラ

インの世界。たとえば、楽天はオンラインの世界ですが、**「楽天スーパーポイント」**はコンビニのサンクスに行っても貯められるようになっています。楽天カードもどこでも使えるし、**リアルとバーチャルの垣根がどんどんなくなって、**ここまでがIT業界がやること、ここから先はやらないことという垣根がなくなっているのです。

スマホだけではなく、もっといろいろな形でインターネットを活用しようということで**「Wearable Devices」**が開発されてきています。Wearableとは身に付けられる、ということで、アップルは腕時計型を、グーグルは眼鏡型のグーグルグラスをそれぞれ進めています。グーグルグラスは一旦、生産中止にして検討し直すようですが。ともあれ、インターネットに接続されるモノは今後ますます増えます。しかし、それだけでは根本的なところにあるものの説明にはなっていません。

何が言いたいかというと、**基本認識**が「インターネットによる世の中の変革はかなり進んだよね」ではなくて、**「まだ始まったばかりで、これからもっとすごいことになるのではないか」**ということです。基本認識が違うから、「たった50人そこそこの会社に２兆円近くも払うなんて」「検索会社がロボット？」と首を傾げてしまうようなことを彼らはしているのだと私は思っています。

では、始まったばかりのインターネット革命がどうなっていくのか、その大前提として、**物事がLinear（線形）でいくのか、Exponential（幾何級数的）でいくのか、**ということがあります。線形が過去の延長線上での変化だとすれば、幾



何級数的というのは、ある時点からとてつもない急カーブを描く、いわばSFの世界のように変化していくということだと考えて下さい。

これから起こることなので、どちらなのかよくわかりませんが、幾何級数的に変化するという考え方で、引き合いに出されるのが**「ムーアの法則」**です。ゴードン・ムーアはインテルの創業者の一人ですが、「集積回路上のトランジスタ数は１年半で倍になる」と言っています。つまり、２年後は2.5倍、５年後は10.1倍、10年後は101.6倍、20年後は10,321.3倍と乗数的に伸びていく、と。実際、我々が２メガだ、３メガだとか言っていたのはつい最近です。確かに幾何級数的に変化しています。

そういうことを極端に言っているのが、**レイ・カーツワイルという科学者**です。彼は2005年に「THE SINGULARITY IS NEAR」という本を書いています。

SINGULARITYというのは数学用語で特異点という意味で、それまでの法則が通用しない時代が来るよ、という意味です。人間が作った人工知能が人間よりも賢いプログラミングができるようになると、それがどんどん加速して、「今日の人間のすべての知能よりも約10億倍強も強力になる。ここまでくると、確かに抜本的な変化が起こる」と書いていて、それが2045年だと予測までしています。マッド･サイエンティスト、クレイジーな科学者だと思いますが、この本の中で、「『脳をスキャンして理解する』よりもっと論議を呼ぶシナリオが『脳をスキャンしてアップロードする』というものだ」なんてことも言っています。

このような話をベースに作られた映画がジョニー･デップ主演の「トランセンデンス（超越）」です。ポスターには「コンピューターに科学者の脳をインストールしたら――」と書かれています。

実際にこういうようなことを研究している人たちもいます。日本でも**「全脳アーキテクチャ」**、つまり、脳に学び脳を超える知能ということで脳全体をコンピューターで作り直せるのではないかと論議している人たちもいます。

マサチューセッツ工科大学では例年、技術がらみの今年の**10大ニュースを発表**しますが、その2013年版に**「ディープラーニング」**という言

葉が出てきます。人工知能のようなもので、人間の脳のパターン認識のルールをコンピューターが自分でやる、というものです。そういうディープラーニングにグーグル、中国検索大手のBaidu、フェイスブックなどが投資をしています。

インターネット業界の中心にいる人たちが、ぶっ飛んだ世界のことをいろいろやっているだけではなく、一般の大手の投資家たちも動き出しています。**フィデリティは世界有数の投資信託会社**で、楽天のトップ10に入る大株主で、日本にも拠点があります。そういう会社がグーグルと一緒に**Space X**という新興の宇宙開発企業に今年の１月、10億ドル（１千億円）を投資しました。また、去年の６月には**Uber**というスマホのアプリでタクシーを呼べるサービスの会社、こちらはまだ未公開企業ですが、評価額170億ドル（１兆７千億円）で、フィデリティは400億円ぐらい出資しています。未確認情報ですが、その後、評価額を４兆円ぐらいに上げてきて、またフィデリティが投資したとか。そのほか**Pinterest**という会社にも38億ドル（３千８百億円）の評価額で投資をしています。そういう海のものとも山のものともわからないような会社に、世界の大手投資機関が莫大な金額を投資し始めているのです。未公開の方が公開されたものより利回りが良いからですが、**我々の理解を超えたようなところで、巨大な額のお金が動いて、そこに積極的に参加**している人たちがいるのです。次に、そういう世界の情勢のなかで、楽天はどうするのか？というお話をします。

■楽天も世界の先進的な企業を買収、ユニークなサービスも展開

人工知能やロボットのことまでは考えないまでも、物事が幾何級数的に変化し、**「これからもっとすごいことになる」という基本認識**はあります。「楽天はショッピングとカードしかやらない」と狭くとらえると、世界のすごい人たちに足元をすくわれかねないからです。

実は、楽天でも少し変わった会社、本当はあまり変わってはいないのですが、**Viber**という会社を去年２月に９億ドル（９百億円）で買収しています。LINEやWhatsAppと同じような会社ですが、音声通話の品質はViberの方が良いと我々は思っています。インターネットにつながっていて、相手がViberを持っていれば無料で通話ができ、持っていなくても通話料金は非常に安い。ですから、皆さんにも利用していただければと思います。**登録者数は4.5億人、月間利用者数は2.3億人です。**WhatsAppほど大きくなくても、日本の人口の倍ぐらいの人数が毎月使っています。

WhatsAppは１兆９千億円という世界を驚愕させた買収額ですが、私たちが発表したのはその２～３週間前でした。もし後だったら９百億円という金額では買収できなかったはずで、運がよかったと思います。

楽天が何でそういう会社を買収するのか？というと、やはり世の中がガラリと変わる可能性がある中で、とくに最近の若い人たちがeメイルではなく、LINEをしているという状況から見ても、こういったものに積極的にチャレンジしないとまずいのではないかという気持ちがあるからです。

ほかに、ちょっと変わっていて非常に面白い**「Viki」**という楽天のサービスをご紹介します。これはインターネットでアジアのドラマなどを見ることができるサービスですが、ドラマのインターネットの配信権は非常に高い。ですから、韓国のTVドラマの権利を持っているところに行って、「韓国ドラマは高いので、韓国以外のドラマの放映権を下さい」と安く入手してきて、**日本語の字幕はユーザーの方に作っていただくんです。**ドラマには必ずファンがいますから、タダで、しかも１～３日ぐらいで作り上げてくれます。まさにWikipediaと同じ仕組みで、こ

れにVideoを組み合わせているのでVikiという名称にしたわけです。字幕作りで貢献度の高い人には「ロック」というこれ以上字幕を動かさないという権利を差し上げたりしていますが、ファンだから満足していただけるのです。Vikiの月間アクティブユーザーは**３千５百万人**です。

今後はとくに技術が重要ですが、日本は大学の情報系学科卒業生が非常に少ない。それで、**楽天では社内の公用語を英語にして世界中から幅広く人材を集めています。**

英語学習ではTOEICが一つの指標になりますが、楽天の社員の平均点は2010年には526点でしたが、14年には788点になっています。「社員全員が800点を越えよう」という目標まで、かなり近づいてきました。

TOEICの点数を上げることや、英語でしゃべることが目的ではありませんが、社員に世界に目を向けてもらい、また、いろいろな人材が海外からも入ってきやすいという地盤を作っているのです。

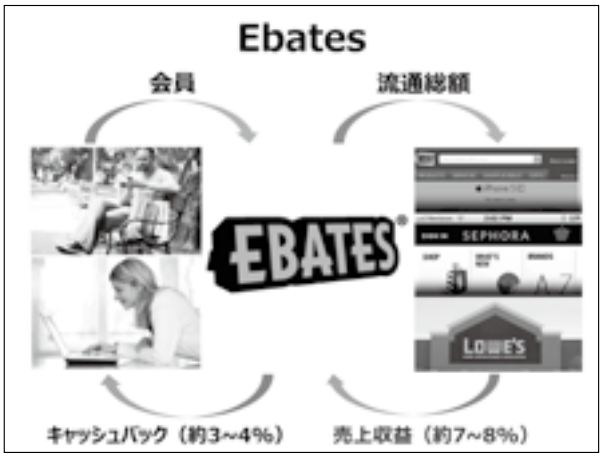
去年の調査で、**楽天のエンジニアの３割ぐらいが外国国籍**です。「当社は公用語が英語です。安心して入社して下さい」というと人材が集まります。日本語の壁は厚いと認識している外国人は多いので、英語が通用する会社だということは非常に有利です。

また、技術に力を入れていくため、研究員が自由にのびのびと研究ができる**「楽天技術研究所」**というものも作っています。技術が会社の根幹をなす、というメッセージをこうした形でも発信しているのです。

■世界の企業と戦えるベースを作り、総合力で挑む！

グーグルみたいに「人間の脳をコンピューターにコピペしよう」なんて本気で考えるような天才技術者集団にも楽天は対抗していかなくてはいけないのですが、当然、技術だけで何とかなるとは思っていません。**技術とサービスが融合したような会社**でなければ競争ができないと考えています。

ご存じかどうか、**楽天には出店店舗の支援体制**として**ECC**（Eコマース コンサルタント）が530名、**ITC**（インターネットトラベル コンサルタント）が200名いて、全国で出店していただいているホテルや旅館等にサポートサービスを展開しています。



さらに、一つのサービスだけではなく、楽天というブランド、それらをつなぎ合わせる**「楽天スーパーポイント」**という共通のポイント制度も作っています。いろいろなサービスをつなぐことによって、一つのサービスだけではない強さが生まれます。楽天市場で買い物をした人が楽天カードに入ると、もっと楽天市場で買い物をしたくなる、というようなビジネスモデルですが、団結することでより良いサービスをお客様に提供ができ、**結果として会社・グループとしての競争力が高まると考えています。**

今後、ますますグローバル化は進みます。楽天は日本をベースに、知恵を絞って世界のものすごい企業と戦っていきたいと思っています。ご清聴ありがとうございました。

（平成27年1月30日、2015年年頭大会より収録、文責在編集部）

山田　善久 氏 ご略歴

1964年４月生まれ、1987年３月東京大学法学部卒業、同年４月㈱日本興業銀行（現 みずほ銀行）入行、1992年４月ハーバード大学経営大学院修士号取得、1999年９月ゴールドマンサックス証券入社、2000年２月楽天株式会社常務取締役､2004年３月マイトリップ･ネット㈱（現 楽天トラベル㈱）代表取締役社長、2007年３月楽天㈱取締役辞任、楽天トラベル㈱代表取締役社長退任、2010年８月楽天㈱常務執行役員、2014年１月楽天㈱代表取締役副社長（現任）

私の七転八起

第６回

儲けもの命拾いの人生といわれて古希に……21世紀型企業を目指す

オーケー化成㈱　社長　花谷　修

此のたび私の人生を回顧するという大きなテーマを頂戴いたしました。昨年10月１日77歳の古希を迎えることができまして大変嬉しく感じております。まだまだ事業も人生も未完の領域であり決して満足の行くものではありません。しかし今日事業は継承時代に入り**更なる新人財の育成と新規事業への転換が喫緊の要事**と相成って参りました。

省みると当初創業時に**母親との「契り」**がありました。それは**「会社を潰さないこと。他人に迷惑をかけないこと」**でした。で事業の拡大伸展にも全てに極めて慎重、堅実となるところでした。ところが毎々事業の推進拡大には「慎重、堅実」のみの経営では企業は成長も発展も難しいことと知りました。

ここは変化躍動のリスクに叡智をもって鋭意努力し対応してこそ発展への道が開かれることを悟りました。そして長い道のりに新たな覚悟をかためまして**より面白く「愉しくやる」ことと決意**しました。やはり**人生も経営も勇気、思い切って挑戦（OPEN－KICK）すること。**ここより堅実経営とベンチャーの両輪が経営の主体と成って現在に至っております。

今年は戦後70年の節目の年、先の大戦では多くの国民の犠牲と幾多の困難を克服して今日の繁栄を得ることが出来ましたことを踏まえまして第２創業期をスタート致します。

実はわたくし幼少のころ３歳から８歳ぐらいのあいだ**脊髄カリエス**という骨が破壊されて腐るという大病を患っておりました。当時はまだペニシリンなどという抗生物質の特効薬は無く医師はじめ父母、周囲のものはこれは馬町（京都の火葬場）行きやと諦めていたようでございますが、５年間で奇跡の快癒とはなったのです。

この由は自分には物心がついた幼少よりの**「何事にも打ち勝つ負けじ魂」**が主流ではと思いますが、矢張りいつも**敬愛する母親の献身看護に兄と二人の弟の温かい協力がなければ……といつも肝に銘じて感謝**しているのです。

さて、思うに21世紀型企業ですが、これからの日本が歩む道と相通じるものがあるようです。

環境破壊と企業のあり方、少子高齢化社会の到来と雇用、近隣諸国の友好とビジネス思考、日本文化の交流、技術革新と中堅、中小企業の選択、人財育成のあり方等々重苦しい、難題が多くあります。

しかし肩の力を抜きまして、**艱難辛苦を克服する、出来る、という信念と貫く魂に叡智を加えて楽しく、面白い経営と人生を励んで参る所存です。**

終わりに、懐かしいリス・ゴーティの**「パリ祭」シャンソン**の歌で締めくくりと致します。

ハツラツ社長登場
（第42回）

女性トップが起業、翻訳と外国語の取扱説明書を作成 東京では獣医学分野を専門に

㈱アルビス　代表取締役　福　富美子

所在地　〒550-0011　大阪市西区阿波座1-11-17
ＴＥＬ　06-6532-2367　　ＦＡＸ　06-6532-2369
設　立　1988(昭和63)年　　資本金　4,980万円
事業内容　翻訳・通訳サービス、動物医薬コンサルティング、
人材派遣・人材紹介
ホームページアドレス　http://www.alvis.co.jp/

聞き手：(一社)大阪府経営合理化協会
専務理事　佐竹幹雄

―― 今号は「輝く女性の活躍」がテーマですので、福社長にご登場願いました。ご創業の経緯からお伺いしたいと思います。

福　学校を卒業後５年間、食品メーカーの**役員秘書**をしていて、その当時、社長がアメリカにケーキやパイなどヒット商品を探しに行くとき私も同行して、翻訳や通訳の真似事をしていました。それで、「語学の仕事はこれから需要が増えるのではないか」と考え、**翻訳会社に転職**をしました。秘書は一生する仕事ではないとかねがね思っていましたし、個人的にも語学がらみの依頼が次々と入ってきたこともあって、1988年、会社を設立しました。

―― 会社はお一人ではできませんよね？

福　実は転職した翻訳会社は東京が本社で、大阪に支社を立ち上げたいということで、ヘッドハンティングをされて入ったんです。お金は本社が出してくれますが、オフィス探しから人材の採用、お客様探しまで全部やって、支社がスタートすると、翻訳のチェック、翻訳者の養成等すべてこなしていたことが今の社長業につながっています。

―― 資質と素養がなければできませんね。

福　そういうものは全然なくて(笑)、お客様に教えていただきながら、手探りで進めました。そういう意味では、**女性だったからトクしたかもしれません**(笑)。

―― その会社から独立をされた？

福　その会社が倒産したんです。機械翻訳と人手の翻訳の両方を手掛けていたのですが、オーナーが40億をかけて自動翻訳機の開発に取り組み、結局、時期尚早だったのか、開発費の回収ができなくて。それで、自分で会社をしようと決心しました。支社で働いていた子たちが**「私たちも手伝います」**と言ってくれたので始めることができたのです。すでにお客様の開拓はしていましたから、そのお客様の方からも「ぜひ、このサービスを続けてほしい」と言われたことで、決断しました。シャープさんや当時のナショナルさん、いまのパナソニックさんですが、そうした家電メーカーさんのほとんどと取引をしていたので、独立して**半年後には黒字**になりました。

―― それはすごい(笑)。具体的にはどういうことをなさっているのですか。

福　家電メーカーさんが海外へ輸出される際の**マニュアル、取扱説明書**を作らせていただいています。たとえばEUなら27カ国語が必要になります。それぞれ違う言語で私たちが作成する取扱説明書がどれだけ商品をアピールできるかということに試行錯誤しながらですが取り組みました。

―― 翻訳、通訳以外のお仕事もされていますね。

福 実は、**私の弟**（福 英司専務）が獣医師で、英語が話せる獣医を15名ほど集めて、動物薬のメーカーさん、ペットフードの会社、獣医学の大学関係などを対象に**総合的なコンサルティング業務**を行っています。私が設立したころ、弟はカナダの大学院で教鞭を取っていました。向こうで博士号を取ったので、そのまま残っていたのですが、15年前に弟が参画しました。私は大阪で主に翻訳と取扱説明書の作成を、弟は東京で獣医学を中心とした業務を行っています。**大阪と東京で別の仕事**をしているわけですが、もちろん大阪で獣医学関係の仕事を受けたときは東京に回し、翻訳者の共有もしています。現在、**登録翻訳者は400名**です。

―― 400名とは多いですね！

福 この人たちはフリーランサーで正社員ではありません。正社員も翻訳をしますが、ほとんどが翻訳の品質管理者、私たちは翻訳コーディネーターと呼んでいるのですが、翻訳の質を上げる仕事を主にしています。よりお客様の意向に沿ったものに仕上げるわけです。

―― 特殊なお仕事だと思いますが、社員の方をどのように教育されているのですか。

福 実務は私が横で教えていくしかなくて、通信教育の**「赤ペン先生」**みたいに毎回毎回添削しては返すという根気のいる仕事をしています。翻訳者募集で100人ぐらい集まっても、そのうち可能性がある人材は１人か２人ですね。職人の世界と一緒で、親父さんの仕事を見ながら覚えていくしかない。翻訳の技量だけではなく、海外向けの取扱説明書などは、その仕向地の国の文化などもわかっていなければなりません。ですから、広く浅くではなく、**当社にしかできない専門性を追求**していくことを経営の理念にしています。それだと価格競争にも比較的巻き込まれにくいですし。とくに、獣医学専門の翻訳会社なんて当社だけだと思います。

―― ところで社名のアルビスとは？

福 ALVISというのは**古代ノルウェー語で「英知（WISDOM）」**という意味です。ノルウェー人の友だちに「Aから始まる言葉で、何かいい社名ないかな？ 賢そうで重くないのがいい」と相談したら、アルビスという言葉を教えてくれたんです。なかなか可愛いと思って(笑)。

―― 女性の特性を生かした経営ということではいかがでしょう。

福 私どもの**東京の獣医師の８割は女性**です。獣医師は過酷な仕事で、国家資格を取得していても現場で活躍している人は少ないんです。とくに牛や馬などの大きな動物は女性には扱いにくく、動物病院に勤務していても、結婚したら両立できずに辞める人が多い。そういう女性たちが仕事をする場になっているのかなと思います。大阪にも、育児をしながらフリーで翻訳の仕事をしている女性は多いです。そういう意味では、**女性の特性を生かした仕事の場**になっていると思います。

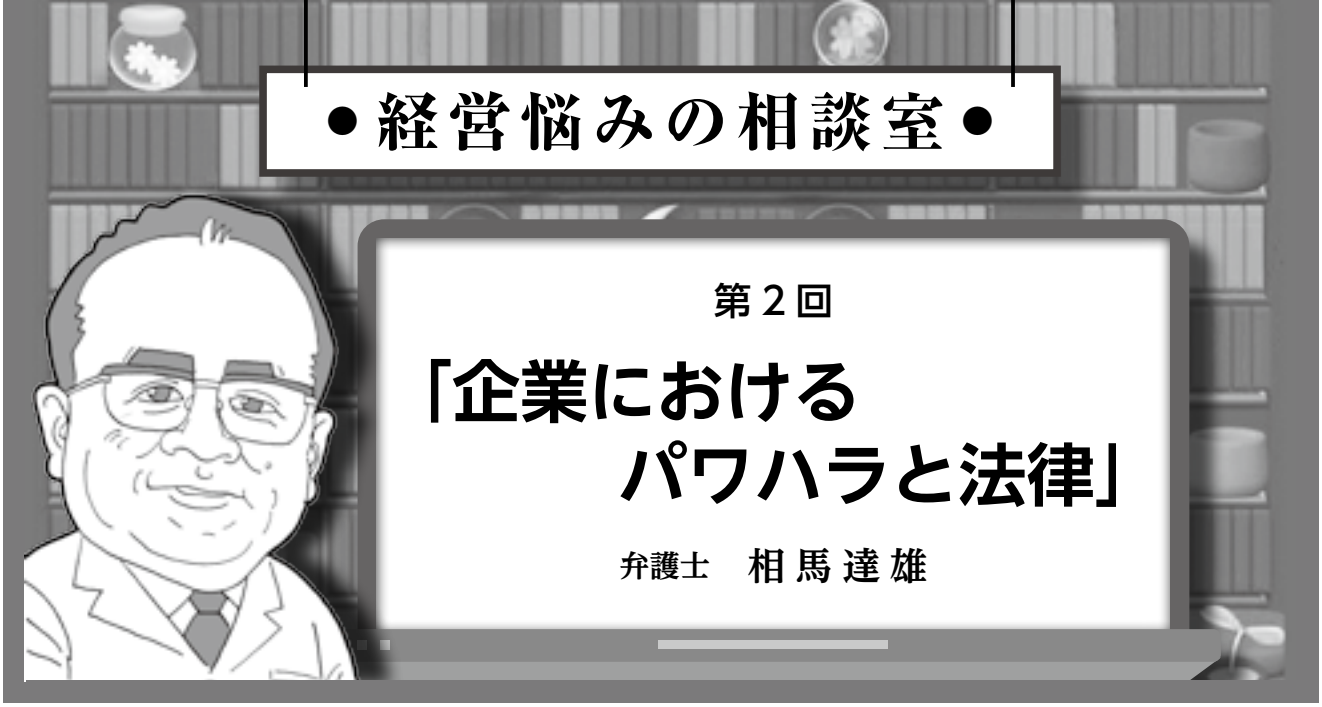
―― 安倍さんの政策にぴったり(笑)。

福 女性は細かいところに気がまわるので、翻訳の仕事には向いていると思います。

―― 事業開発については？

福 獣医学の分野をさらに特化させたいと思っています。既に翻訳だけでなく動物薬メーカーさんの依頼で**コールセンターの運営**もしています。問い合わせやクレームに女性の獣医師がきちんと対応し、同時にデータベースもつくるので、分析ができ、新薬開発のヒントにもなるわけです。ほかにもアメリカから動物用のワクチンを導入する際の申請書類の作成などもしています。こうした**薬事申請の代行には語学ができる獣医師が必要**です。英語でのプレゼンなども必要だからです。今後も積極的に**獣医学＋語学の新しい領域を開発**していきたいと考えています。

―― ますます輝かれますように(笑)。



●経営悩みの相談室●

第２回

「企業における パワハラと法律」

弁護士　相馬達雄

「セクハラ」なる言葉は、既に、日本社会に十分定着したようである。要するに、女性の人格は尊重さるべきであり、苟も、これを軽侮するような言動をなして、女性に被害や被害感情を与えてはならぬと云うものである。尤も、男性に対するセクハラも考えられないではないが、今の所、問題とするには足らないと云ってよい。代って、男性にとっては、職場における**上役のパワハラこそが問題**だと云ってよい。尚、「パワハラ」はセクハラに真似て造られた造語である。ところで、「パワハラ」は、稍々漠然と使用される用語であり、法律上の厳格な定義はなく、とりあえず、「上司が部下に対し、その権威を背景に不法な行為を行うことを意味し、行為の内容、上司と部下の地位関係、反復継続性、被害者の対応などの諸要素を全体的に評価し、社会通念から逸脱した不相当な上司の部下に対する言動を言うもの」と解されている。昔だったら、職場は、上司のしたい放題、云いたい放題、即ち、「パワハラ」花盛りであり、部下はその人格すら認められていなかったのではないか。しかし、今日、労働者は、会社との対等な労働契約によって、会社に勤務しているのであり、身分的に会社に隷属しているのではない。そもそも、**会社と従業員は法律上対等の関係**にあり、ただ、労働契約によって、契約上、労働者は会社の組織に組み込まれており、適法な職務命令については、これに従う旨を約しているにすぎないのである。従って、労働契約が解約されれば、もはや、上司は上司ではなく、会社とも法律上なんの関係もなくなるのである。即ち、上司は、上司である間に限って、適法な職務命令をなす権限こそ有するものの、部下に対して、職務命令とは一線を画すべき「パワハラ」行為をなす権限等あろう筈もないのである。そもそも、会社は従業員に対し働きやすい職場環境を提供すべき**「職場環境配慮義務」**を有している。上司が部下に対しパワハラ行為をなしている場合は、これを抑止し排除すべき義務を有しているのである。「能なし、会社をやめろ」「給料泥棒」等と怒鳴りつけたり、灰皿を投げたり、机を叩いたり、存在を無視したり、仕事を取り上げたり等々…これらの上司の言動は、もはや、部下に対する適法な指示や命令の範囲にあるものとは云い難く、むしろ、不必要、有害な言辞として「パワハラ」に相当する不法行為と云わざるを得ない。例えば、部下一人を別室に呼び出して、或いは、多くの社員の前で、長時間にわたり、必要以上に、業務処理方法について説教することもパワハラに該当するものと云えよう。上役が「パワハラ」行為を行った場合、会社は使用者として、上司と連帯して、使用者責任を負うことになるから、上司達のパワハラ行為については、会社も目を光らせていなければならない。パワハラの結果、部下が会社を休職したり、会社を辞めたり、不眠症、うつ病やノイローゼになったり、或いは、遂に自殺したりした場合、**上司も会社も多額の損害賠償義務を負担**することとなる。他方、会社や上司としては、組織上、部下に対し、効率的な指揮や命令もしなければならぬところ、これらが行き過ぎれば、パワハラとして損害賠償請求を受けねばならず、ある意味では、上役、管理職の受難時代と云えなくもない。職場における指導、命令や叱責は、その行為自体が一定の上下のパワー関係を前提としているものであり、受け手たる部下の性格や人柄によって、その指導、叱責が、大変な苦痛となったり、ならなかったりする場合があり、会社の上司としては、社員や部下の人柄や性格に注目し、そのメンタルケアにも十分な配慮を払わなければならない。そして、職場における無用なパワハラ・トラブルの発生を防止しなければならぬ。アメリカの大企業は、多額なパワハラ損害賠償請求を回避するため、**社内にパワハラ通報ヘルプラインを確立**しているという。

商品力、流通力、社員力で「お役に立つ」

幅広い商品群は、信頼と実績の証です

123 株式会社久門製作所

本社　大阪市西区立売堀３丁目５番11号　TEL 06-6532-1981
http://www.hisakado.co.jp

(営業所・現地法人)
札幌・東北・鹿島・東京・北陸・名古屋
四日市・兵庫・水島・中国・九州
久門國際貿易(上海)有限公司
HISAKADO VIETNAM CO.,LTD

協会トピックス

2015年 年頭大会開催される

当協会2015年年頭大会が１月30日(金) シティプラザ大阪２階で開催され、年頭方針の「企業価値の創造と発見」が西川雅夫会長から発表されました。

企業価値の創造は常に企業が継続的にされるものですが、「発見」は自社の足元を見つめなおし、自社の良い点や伝統・歴史を再認識（発見）し、これを伸ばすことや、女性社員の活用等、今まで以上に協会会員は経営資源を活用することで経営環境の変化に対応しようというものです。

また、大阪府から商工労働部経営支援課棗一彦課長、近畿経済産業局からは中小企業課小菅修課長からご挨拶がありました。

特別講演として「IT業界のトレンドと楽天の戦略について」をテーマに楽天㈱代表取締役副社長山田善久氏の講演がありました。世界のIT業界では大規模な企業買収や、優秀な頭脳を持つ人の争奪戦があるといった想像外のお話しがありました。楽天㈱ではそうした動きに対応し、グループ企業が連携して力を発揮し、お客様の求めるものに沿った事業展開に心掛ける等のお話がありました。(本誌に講演録を掲載)

その後年賀交歓会に移り、山本梁介協会副会長の乾杯の音頭で始まり、小川和夫協会副会長の中締めの言葉で盛会裏に終了しました。

当日は123名のご参加をいただきました。ご参加いただいた会員各位には厚くお礼申し上げます。

年頭大会風景

年賀交歓会風景

平成27年（一社）大阪府経営合理化協会の事業予定
（定例研究会を除く）

◎専門講座

・７月14日（火）　営業研修

研修の中で自身の営業活動を細分化し、どの営業機能に改善点があり、どう改善していくのか？を明確にしていただきます。また、効果的なタイムマネジメントについても学んでいただきます。

講　師：（一社）大阪府経営合理化協会
　　大西尚道

参加費：会　員　10,000円
　　会員外　15,000円

・10月中旬　営業マネージャー研修

可視化しにくい営業活動において、観察→仮説→検証のサイクルを回し、組織力を高めるための手法と部下育成の“コツ”を学んでいただきます。

講　師：（一社）大阪府経営合理化協会
　　大西尚道

参加費：会　員　10,000円
　　会員外　15,000円

◎セミナー事業

・５月21日（木）　合理化セミナー

「ウェイ・マネジメントによる組織体質の強化」

厳しい環境の下、継続的な成長を実現するためには、普遍的な「軸」を確立し、人財力・組織力を向上させていくことが不可欠であり、実際にトヨタやコマツといった強い企業は、自社としての普遍的な「軸」=「ウェイ」を持っています。本セミナーでは、自動車メーカー出身の中山氏から、ウェイ・マネジメントによる組織体質の強化について、事例を交えながらお話しをいただきます。

講　師：㈱Ａ＆Ｍコンサルト
　　代表取締役　中山幹男 氏（予定）

参加費：会　員　無料
　　会員外　5,000円

◎リーダーシップ訓練・DAT

（本誌及び協会HPに案内書を掲載）

（年４回実施〈１泊２日〉５月、７月、９月、11月）

協会オリジナルコース

リーダーシップ訓練・Dynamic Action Training（行動力開発訓練）は、1976年以来、5,125名（2014年11月）の訓練生が修了しており、徹底的な討論方式を取り入れた体験訓練です。セールスリーダーが、今、やらなければならないことを身をもって学べるようにプログラムされ、なおかつ、顧客の抱える問題の本質を見抜き、アクティブに提案・実践できる能力を鍛えます。生産部門、スタッフ部門リーダーの活性化にも役立っています。

○**開催日**：1. 2015年５月14日～15日（５月開講）
　　2. 2015年７月２日～３日（７月開講）
　　3. 2015年９月３日～４日（９月開講）
　　4. 2015年11月12日～13日（11月開講）

○**対　象**：セールスリーダー・中堅セールスマン、他全社員

○**参加料**：会　員　１名 58,000円
　　会員外　１名 62,000円

●本号及び協会ホームページ掲載
http://www.gourika.or.jp/seminar/15/20150514.html

◎第48回中堅リーダー海外研修

（本誌及び協会HPに案内書を掲載）

43年目になります海外研修事業。毎年１回、中堅リーダーを対象に欧州及び米国に向け最新の企業動向や経済状況を見学・視察を通じて学んで頂いています。次世代のグローバルリーダーへの第一歩となるようプログラムを提供しています。

研修時期：６月７日（日）～６月13日（土）
　　（現地５泊）

視 察 先：イタリア
　　（ミラノ万博、フィレンツェ、ローマ企業数社視察）

参 加 費：会　員　398,000円
　　会員外　420,000円

●協会ホームページ掲載
http://www.gourika.or.jp/seminar/15/20150514.html

◎交流会事業

・５月27日（水）　第５回事業化創造マッチング
会場：ヴィアーレ大阪　２階クリスタルの間

大阪の中堅・中小企業の事業及び商品開発を支援するため実施する事業です。
４社のコア企業と一緒に新しい事業を立ち上げようとする企業が集まり、コーディネーターの司会で参加の企業が自社の特色と求めるものを出し合い､協力できる相手企業を探る事業です。現在まで多くの成果が上がり、すでに新規事業が軌道に乗った企業もあります。新事業・新商品開発を考えている企業のご参加を募ります。

・９月中旬　第８回「合理化の日」と
第８回「経営合理化大賞」表彰式

大阪府・近畿経済産業局の後援とフジサンケイビジネスアイの協賛で毎年近畿圏の優良企業の表彰を「合理化の日」で行っていますが、今回は第８回目となり､ますます注目を浴びています。「経営合理化大賞」の募集は４月中旬ごろ実施しますので、ご参加のほどよろしくお願いします。

◎サービス事業

・ものづくり補助金の申請支援

アベノミクスの一環として、中小企業の投資を促進するために最大1,500万円の事業に２/３の1,000万円の補助金が認定されるための書類作成等の支援を補助金の５％で協会が専門のコンサルタントに依頼して請け負います。

・グローバル展開における人財採用支援

海外勤務経験のある即戦力人財・日本人留学生・外国人留学生をご紹介いたします。㈱サンクスパートナーズ、㈱ブレーンパワーと協会が提携し、サービスをご提供いたします。

・高速道路大口多頻度利用車特別割引制度
（ETCコーポレートカード割引制度）

※東／中／西日本高速道路㈱（NEXCO）が発行するETCコーポレートカードを協会が会員企業に活用して頂く制度のご利用をおすすめします。
※ETCの各種割引とは別に自動車１台ごとの１ヶ月の高速利用額に対して大幅の割引が受けられます。（さらに会員企業は割引率３％アップ）
※支払いは利用月の末締めで翌々月の１日に引き落としとなります。
※カード番号毎に利用明細が発行されるため、車両運行管理や経理処理等が合理化されます。協同組合オー・エム･シーからご説明に参上させて頂きます。

・「銀行振込手数料削減サービス」

銀行振込手数料が安くなるサービス「ウェブフリコム」を協会が提携。インターネットを利用した、法人向けの振込サービス。わざわざ銀行に出向かなくても、パソコンから簡単に振込を行うことができ、振込・送金業務の効率アップだけではなく、振込手数料の削減をはかることができる新しいサービスです。
月100件の総合振込・50件の給与振込で年額約513,000円のコスト削減を実現しています。
※㈱フォーライフシステムと提携。

・「メンタルヘルス事業サービス」

企業内における人間関係はますます複雑になってきており、ストレスや悩みから精神疾患になる社員が急増しています。企業規模の大小に関わらずメンタルヘルス対策は急務です。
協会では３年前より、社員の心の健康をサポートするEAP（Employee Assistance program／従業員支援プログラム）サービスを展開しています。EAPは、メンタルヘルスをはじめとする様々な悩みや問題を抱える従業員に対して、外部機関として各種専門家が個別にカウンセリングやコンサルティングなどを提供して問題解決のサポートを行います。
※キャリアマネジメントコンサルティング㈱と連携。
※費用：従業員１名数千円～（年間）。EAPとは別途、メンタルヘルスセミナーも実施。
●**協会ホームページに掲載**
http://www.gourika.or.jp/eap/index.html

＊お問合せ先
（一社）大阪府経営合理化協会事務局

事業の未確定な点は、決まり次第正式案内書でお知らせ申し上げます。
担当：佐竹・高安・大西
電話：０６－４７９４－９０９０
までご連絡下さい。

第48回中堅リーダー海外研修　スケジュール

	月　日	都市名	時　刻	交通機関	内容・宿泊地	食　事
1	2015年 6月7日 （日曜日）	関西空港発 ヘルシンキ着 ヘルシンキ発 ミラノ着 ミラノ	10:45 15:00 16:05 18:05	AY078 （予定） AY795 （予定） 専用車	空路、ミラノへ向かいます。 途中、ヘルシンキにて乗り継ぎをします。 着後、ホテルへ向かいます。 ＜ミラノ泊＞	朝　× 昼　× 夕　○
2	6月8日 （月曜日）	ミラノ ミラノ発 ボローニャ着 ボローニャ	 15:00 17:00頃	専用車	**・「2015年ミラノ国際博覧会視察」** ミラノ市内視察 ドゥオーモ、ヴィットリオ･エマヌエーレ２世ガレリアなど。 視察後、ボローニャへ向かいます。 ＜ボローニャ泊＞	朝　○ 昼　○ 夕　○
3	6月9日 （火曜日）	ボローニャ フィレンツェ	午　前 午　後	専用車	**・工場見学／ボローニャ近郊** **ランボルギーニ（予定）** **フェラーリ（予定）** 視察後、フィレンツェへ向かいます。 フィレンツェ市内視察 ポンテベッキォ、ドゥオーモなど ＜フィレンツェ泊＞	朝　○ 昼　○ 夕　○
4	6月10日 （水曜日）	フィレンツェ トスカーナ地方 フィレンツェ発 ローマ着	午　前 午　後	専用車	トスカーナ地方へ向かいます。 **・キャンティクラシコ　視察（農場、工場）** 視察後、ローマへ向かいます。 ローマ市内視察 サンピエトロ寺院、トレビの泉、スペイン広場、 コロッセオ（外観）、フォロロマーノなど **流通視察（イータリー、COOP ITALIA 他）** ＜ローマ泊＞	朝　○ 昼　○ 夕　○
5	6月11日 （木曜日）	ローマ	午　前 午　後	専用車	**・JETRO訪問（経済講演）** **・ローマ市内にて企業視察** **フェンディ他（ブランド企業）視察** **・自主研修（オプショナルツアー有り）** ＜ローマ泊＞	朝　○ 昼　× 夕　×
6	6月12日 （金曜日）	ローマ ローマ発 ヘルシンキ着 ヘルシンキ発	 11:20 15:45 17:20	専用車 AY782 （予定） AY077 （予定）	空港へ向かいます。 空路、帰国の途へ。 途中、ヘルシンキにて乗り継ぎをします。 ＜機内泊＞	朝　○ 昼　機内
7	6月13日 （土曜日）	関西空港着	08:55		関西空港到着、入国審査後、解散といたします。	朝　機内 昼　×

※　上記日程は、2014年12月8日を基準としており、交通機関・現地事情により視察・見学内容や訪問順序が変更になる場合もございますので、予めご了承ください。

2015 リーダーシップ訓練・DAT　予定及びプログラム

2015年 年間予定表

第282回

5月14日㈭～15日㈮

第283回

7月2日㈭～3日㈮

第284回

9月3日㈭～4日㈮

第285回

11月12日㈭～13日㈮

※毎回満員ですので、
できるだけ年間でご予約下さい。

DATの見学も受け付けていますので
ご見学の際は、前もって担当者までご連絡下さい。

訓練プログラム（体験訓練により自ら学ぶ）

1日目

10：00　**現在の企業環境とDATの目的**

昼食　**DATのルールと訓練方法**

13：30　**セルフコントロール訓練**

組織編成訓練

問題解決訓練
（組織・リーダーシップ・経営理念）

討論方式による訓練
《発表→反論→判決→反論→所見》

夕食

20：00　**座礼・立礼訓練**

問題解決訓練（セールスリーダーの役割・販売の本質・仕事の鬼十則）

討論方式による訓練
《発表→反論→判決→反論→所見》

ポンチ絵訓練

夜食　**問題解決訓練**
（自社商品のセールスポイント・自己の強み弱み・セールスリーダーの悩み）

2日目

6：00　**言力訓練**

朝食　**討論方式による訓練**
《発表→反論→判決→反論→所見》

8：00

特性要因図の認識

昼食　**ABC分析の認識及び活用**

12：30　**問題訓練**
（チームワーク・クレーム対応）

討論方式による訓練
《発表→反論→判決→反論→所見》

具体化訓練

問題解決訓練（自己革新・進歩）

討論方式による訓練
《発表→反論→判決→反論→所見》

DATの歌訓練

19：00　**決意発表**

※上記プログラムの時間はトレーナーの判断で若干変更される場合があります。

持てる力を出し合って事業創造するためのマッチング

第5回事業化創造マッチング 参加企業募集

事業化創造マッチングは参加企業が持てる力を出し合って新しい事業や商品を開発する事業です。核となる４社と一緒に事業を進めたい企業を募集します。

開催日時　**平成27年５月27日（水）**

開催場所　**ヴィアーレ大阪　２階クリスタルの間**（大阪市中央区安土町3-1-3、TEL.06-4705-2411）

参 加 費　１人 **8,000円**（消費税込、会員外 **10,000円**）
２人目からは**6,000円**（消費税込、会員外 **8,000円**）

定　　員　**40名**、内プレゼンテーター４社（定員になり次第締め切ります）

今回のプレゼンテーター企業（順不同）　**㈱ユニテック・㈱ヤハタ・㈱エイコー・豊國工業㈱**

スケジュール　13時00分　開会の挨拶と進め方案内
13時15分　企業のプレゼンテーション（４社各15分）
14時30分　休憩の後グループ別マッチング
16時20分　個別マッチング
16時45分　終了

事業化創造マッチングの特徴

１．４社のプレゼンテーター（核になる企業）による事業説明がある。
２．展示コーナーで参加各社の商品展示コーナーを無料で提供。
３．グループ別マッチングで、経験豊富なコーディネーターが各グループに１名付きマッチングを推進する。
４．個別マッチングで全参加者と交流ができる。（参加全員の名簿配布）
５．マッチングの後コーディネーターと事務局が各グループの報告書を基に事後マッチングの支援をする。

◎後日、正式案内書を配布します。

お問合せ先

（一社）大阪府経営合理化協会　　担当：佐竹 幹雄
TEL. 06-4794-9090　FAX. 06-4794-9085

新商品トピックス

㈱ガードロック 徘徊防止ロックを開発

協会会員企業 ㈱ガードロック（本社豊中市、南完治社長）は、賃貸住宅でも設置可能な徘徊防止ロック「ひとりで出掛けないで」を開発しました。
一般的なロックとは異なり、鍵の交換工事やドアへの穴あけなしに設置できるのが特徴。
市場価格は7,800円前後。
ねじ式の取り付け金具をドアに固定し、玄関内側からロック金具と南京錠で施錠する方式。同居家族の就寝時等認知症老人が戸外へ出るのを防止する他、保護者が知らない間に幼児が戸外へ出るのを防ぐこともできる。

▲ 610BKー徘徊防止ロック
取付イメージ

次号予告　若葉号（５月１日発行・敬称略）

巻頭言／大阪における地方創生 …… 山　田　正　弥
大阪府政策企画部 企画室 計画課 参与

特集／地方創生で新たな価値の創造

事　例／わが社の地域貢献 …… 幸南食糧㈱・三進金属工業㈱

寄　稿／地域創生の効果的な方策と現状 …… 長　田　義　治
関西経友会　常務理事

講演録／TEC・JEC合同３月例会より

ハツラツ社長登場・私の七転八起・経営悩みの相談室・協会トピックス

編集メモ

※寒さも峠を越したように思われますが、お風邪を召さぬようご用心下さい。

※今月号は女性の活躍がこれからの日本を左右すると思われ、特集を組みました。

※事例からは、男性と女性は得手の部分が違っていることがわかります。

※お互い違うことを意識しながら対等に補い合えば、素晴らしい将来が期待されるでしょう。　**（佐竹）**

合理化　早春号　（通巻518号）

平成27年３月１日発行　一般：定価 1,000円(消費税別)（年間購読料 6,000円）
会員：定価　800円(消費税別)（年間購読料 4,800円）

編　集　一般社団法人 大阪府経営合理化協会
情報融合化委員会
委員長 熊谷保利
(IFN) Information Fusing Network

発　行　一般社団法人 大阪府経営合理化協会
〒540-0029大阪市中央区本町橋2番5号
マイドームおおさか5階
電話06(4794)9090番　FAX06(4794)9085番
協会ホームページアドレス
http://www.gourika.or.jp

発行者　佐竹幹雄

印　刷　株式会社ケーエスアイ
〒557-0063 大阪市西成区南津守７丁目15-16

禁無断転載